

**IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DAN KARYAWAN
(STUDI KASUS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH SMP
MUHAMMADIYAH 2 SURAKARTA DAN SMP IT DAARUL
HIDAYAH SUKOHARJO TAHUN 2019-2020)**

Diajukan Kepada
Program Studi Magister Pendidikan Islam
Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh
Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)



Oleh:

M U H T A D I N
NIM : 0100170023

**PROGRAM STUDI MAGISTER PENDIDIKAN ISLAM
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
TAHUN 2019-2020 M/1440-1441 H**

HALAMAN PERSETUJUAN

**IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DAN KARYAWAN
(STUDI KASUS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH SMP
MUHAMMADIYAH 2 SURAKARTA DAN SMP IT DAARUL
HIDAYAH SUKOHARJO TAHUN 2019-2020)**

PUBLIKASI ILMIAH

Oleh:

MUHTADIN
NIM : 0100170023

Telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan oleh:

Pembimbing I



Prof. Dr. Bambang Sumardjoko, M.Pd
NIDN : 0014056202

Pembimbing II



Dr. Mohamad Ali, M.Pd.
NIDN : 0628117301

HALAMAN PENGESAHAN

IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DAN KARYAWAN (STUDI KASUS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH SMP MUHAMMADIYAH 2 SURAKARTA DAN SMP IT DAARUL HIDAYAH SUKOHARJO TAHUN 2019-2020)

Oleh:

MUHTADIN
NIM : 0100170023

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Program Studi Magister Pendidikan Islam
Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta
pada tanggal 08 Mei 2020

Prof. Dr. Bambang Sumardjoko, M.Pd
(Ketua Penguji)

()

Dr. Mohamad Ali, M.Pd
(Anggota I)

()

Dr. Muthoifin, M.Ag
(Anggota II)

()

Universitas Muhammadiyah Surakarta
Sekolah Pascasarjana
Direktur



Prof. Dr. Bambang Sumardjoko.
NIDN: 0014056201

()

PERNYATAAN KEASLIAN PUBLIKASI ILMIAH

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam naskah publikasi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila kelak terbukti ada ketidakbenaran dalam pernyataan saya di atas, maka akan saya pertanggung jawabkan sepenuhnya.

Surakarta, 20 Mei 2020
Yang membuat pernyataan




MUHTADIN
NIM: 0100170023

**IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DAN KARYAWAN
(STUDI KASUS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH SMP
MUHAMMADIYAH 2 SURAKARTA DAN SMP IT DAARUL
HIDAYAH SUKOHARJO TAHUN 2019-2020)**

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya peranan kepala sekolah dalam membawa organisasi sekolah ke arah yang lebih maju. Komitmen kepala sekolah dalam menerapkan kepemimpinan transformasional dipandang mampu meningkatkan kinerja guru dan karyawan di sekolah.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah SMP Muhammadiyah 2 Surakarta dan SMP IT Daarul Hidayah Sukoharjo dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan sekaligus mendeskripsikan kekurangan-kekurangan dalam penerapannya.

Jenis penelitian ini *field research* dengan analisis deskriptif kualitatif yang menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi sebagai metode pengumpulan data.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah SMP Muhammadiyah 2 Surakarta dan SMP IT Daarul Hidayah Sukoharjo sudah menerapkan kepemimpinan transformasional melalui empat komponen yaitu *idealized influence, inspirational motivation, intelektual stimulation, dan individualized consideration* akan tetapi dalam penerapannya masih terdapat kekurangan sehingga implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah SMP Muhammadiyah 2 Surakarta dan SMP IT Daarul Hidayah Sukoharjo dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan dipandang belum maksimal. Kekurangan-kekurangan kepala sekolah SMP Muhammadiyah 2 Surakarta dan SMP IT Daarul Hidayah Sukoharjo dalam penerapan kepemimpinan transformasional secara umum adalah belum bisa memberikan pelatihan, seminar, dan workshop secara rutin, belum terlaksananya visi, misi, tujuan dan program sekolah secara keseluruhan, dan belum sepenuhnya memberikan perhatian dalam bidang kesejahteraan kepada guru dan karyawan.

Kata kunci: **kepemimpinan transformasional, kepala sekolah, kinerja guru**

**IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DAN KARYAWAN
(STUDI KASUS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH SMP
MUHAMMADIYAH 2 SURAKARTA DAN SMP IT DAARUL
HIDAYAH SUKOHARJO TAHUN 2019-2020)**

Abstract

This research is motivated by the important role of school principals in bringing school organizations to a more advanced direction. The principal's commitment in implementing transformational leadership is seen as being able to improve the performance of teachers and employees in the school.

The purpose of this research is to describe the implementation of the transformational leadership of the Muhammadiyah 2 Surakarta Junior High School and Daarul Hidayah Sukoharjo Junior High School in improving the performance of teachers and employees while describing the deficiencies in its application.

This type of research is *field research* with a qualitative descriptive analysis that uses interviews, observation and documentation as a data collection method.

The results showed that the principals of the Muhammadiyah 2 Surakarta Junior High School and Daarul Hidayah Sukoharjo Junior High School had implemented transformational leadership through four components namely *idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration* but in its application there were still deficiencies so that the implementation of the transformational leadership of the junior high school principal Muhammadiyah 2 Surakarta and Daarul Hidayah Sukoharjo Junior High School in improving the performance of teachers and employees are considered not optimal. Shortcomings the principals of Muhammadiyah 2 Surakarta Middle School and Daarul Hidayah Sukoharjo Junior High School in implementing transformational leadership in general are not able to provide training, seminars and workshops on a regular basis, the vision, mission, goals and overall school programs have not been implemented, and have not fully paid attention in welfare sector to teachers and employees.

Keywords: **transformational leadership, principals, teacher performance**

1. PENDAHULUAN

Pemimpin sebagai pengendali dalam organisasi sangat berperan penting dalam memajukan sebuah organisasi oleh karena itu peran pemimpin sangatlah

menjadi sorotan ketika membahas tentang kemajuan sebuah organisasi. Pemimpin organisasi mempunyai kekuasaan tertentu yang melekat padanya yang digunakan sebagai alat untuk menjalankan kepemimpinannya.¹ pemimpin juga bisa diilustrasikan sebagai super bus yang menentukan ke arah mana bus akan dibawa, demikianlah pentingnya seorang pemimpin dalam sebuah organisasi.

Pemimpin adalah orang-orang yang menjadi contoh, mempengaruhi bawahannya melalui sejumlah perasaan-perasaan signifikan pengikutnya sehingga secara sadar atau tidak sadar dapat mengikuti apa yang menjadi kehendak seorang pemimpin.² Karena kedudukan seorang pemimpin dalam sebuah organisasi memiliki peran yang sangat sentral. Maka, tanpa adanya seorang pemimpin dalam sebuah organisasi, organisasi tersebut tidak akan maju ataupun berkembang dengan baik bahkan bisa saja tidak berjalan layaknya sebuah organisasi. Organisasi mampu berkembang maupun terpuruk tergantung dari kualitas kepemimpinan seorang pemimpin dalam organisasi tersebut.

Seorang pemimpin yang baik harus dapat menampilkan hal berikut: *Pertama*, Menampilkan wajah kebodo-bodohan dengan sikap tersebut pemimpin bisa selalu rendah hati, tidak sombong, bersedia mendengar masukan dari bawahan secara baik serta dapat menangkap informasi berupa berupa isyarat penting dari lingkungan dengan sikap cerdas-pintar. *Kedua*, berfungsi sebagai wasit hal ini berarti bahwa seorang pemimpin bisa bersikap adil kepada bawahan dalam menilai setiap situasi tanpa membedakan dan bersikap bijaksana. *Ketiga*, berfungsi sebagai penyalur komunikasi, artinya pemimpin selalu menjadi pusat komunikasi dalam menyampaikan aspirasi dan

¹ Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan*, (Yogyakarta: Penerbit Kaukaba, 2012), hlm. 87.

² Husaini Usman, *Manajemen (Teori,Praktik dan Riset Pendidikan)*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, Edisi Ke-4, 2014), hlm. 307.

keinginannya kepada bawahan namun juga sensitif untuk menerima informasi dari bawahannya.³

Sekolah, sebagai mana organisasi pada umumnya dalam mencapai tujuan juga perlu seorang pemimpin dengan menerapkan kemampuan manajemen yang dimilikinya, sehingga kemampuan manajemen kepala sekolah juga saat menentukan ke arah mana sebuah sekolah akan dibawa, apakah ke arah yang lebih maju atau bahkan tidak memiliki daya saing sama sekali. Oleh karena itu, penting bagi setiap kepala sekolah memiliki ilmu dalam mengatur bawahan yang biasa kita sebut manajemen dan kepemimpinan sekolah.

Sekolah sebagai organisasi dapat didefinisikan sebagai sebuah proses pembentukan tempat atau sistem dalam rangka mencapai tujuan pendidikan tersebut. Beberapa unsur yang harus dipenuhi dalam organisasi pendidikan, *Pertama* adanya tujuan bersama maksudnya organisasi mensyaratkan sesuatu yang diinginkan dirumuskan dalam visi, misi serta target dan tujuan sehingga bisa menyatukan berbagai unsur dalam organisasi. *Kedua* adanya kerja sama dua orang atau lebih, maksudnya organisasi terbentuk karena kerjasama untuk mencapai tujuan bersama. *Ketiga* adanya pembagian tugas karena efektivitas, efisiensi dan produktivitas tidak akan bisa dicapai tanpa totalitas. *Keempat* adanya kehendak untuk bekerja sama maksudnya organisasi lahir dari kemauan atau kehendak untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama.⁴ Dengan demikian jelaslah bahwa sekolah sebagai sebuah organisasi harus dipimpin oleh orang yang benar-benar mengerti konsep manajemen dan kepemimpinan.

Realita saat ini, banyak ditemukan sekolah yang mana prestasi belajar siswa masih rendah, kurang disiplinnya para guru dan siswa, kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran masih rendah serta masih lambatnya para staf tata usaha dalam mengelolah administrasi sekolah. Semua ini adalah gambaran permasalahan dari kepala sekolah yang masih kurang mampu dalam

³ Pendi Susanto, *Produktivitas Sekolah (Teori Untuk Praktik di Tingkat Satuan Pendidikan)*, (Bandung: Alfabeta, 2016), hlm. 126.

⁴ Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan*,..... hlm. 60.

memberdayakan para anggota atau stafnya, selain itu etos kerja para stakeholder sekolah secara keseluruhan dinilai masih sangat rendah. Padahal kepala sekolah harusnya mampu dalam mengelola sumber daya yang ada di sekolah secara keseluruhan dengan cara efektif dan efisien agar mampu mencapai tujuan pendidikan yang telah direncanakan. Oleh sebab itu diperlukan seorang kepala sekolah yang mampu mentransformasi secara keseluruhan pengelolaan sumber daya yang ada di sekolah sehingga mampu menciptakan perbaikan kinerja para stakeholder sekolah agar mampu berkontribusi dalam perkembangan dunia pendidikan sesuai dengan tujuan pendidikan pada era modernisasi saat ini.⁵

Salah satu model atau gaya manajemen dan kepemimpinan seorang pemimpin dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya adalah model atau gaya kepemimpinan transformasional. James MacGregor berpendapat bahwa kepemimpinan transformatif adalah sebuah proses di mana pimpinan dan bawahannya selalu bersama-sama berusaha untuk mencapai tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Maksudnya seorang pemimpin akan selalu menyerukan cita-cita yang besar, dan moralitas yang tinggi seperti kejayaan dan kebersamaan serta kemanusiaan. Dengan demikian kepercayaan, kepatuhan, kekaguman, kesetiaan dan rasa hormat pengikutnya menjadi parameter dalam mengukur kepemimpinannya. Kepemimpinan transformasional akan menjadikan bawahan termotivasi untuk terus melakukan hal yang lebih baik dalam mencapai tujuan organisasi, oleh karena itulah kepemimpinan transformasional identik dengan kepemimpinan karismatik.⁶

Model kepemimpinan ini hadir menjawab tantangan zaman yang penuh dengan perubahan. Zaman yang bukan hanya menerima apa yang menimpanya akan tetapi dapat mengkritik dan meminta yang layak dari apa yang diberikannya secara kemanusiaan. Bahkan dalam motivasi terminologi mazlow, manusia di era ini adalah manusia yang memiliki keinginan

⁵ *Ibid*, hlm. vi.

⁶ Bahar Agus Setiawan dan Abd. Muhith, *Transformational Leadershif*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013), hlm. 100-101.

mengaktualisasikan dirinya, yang berimplikasi pada bentuk pelayanan dan penghargaan terhadap manusia itu sendiri.⁷ Pemimpin transformasional memiliki wawasan yang jauh ke depan dan berupa memperbaiki dan mengembangkan organisasi bukan untuk saat ini tapi di masa yang akan datang. Pemimpin transformasional adalah agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator, yaitu yang memberi peran mengubah sistem ke arah yang lebih baik.⁸ Pola kepemimpinan transformasional mampu menjadi pilihan yang tepat bagi kepala sekolah yang mana dapat digunakan untuk memimpin dan mengembangkan mutu sekolah ke arah yang lebih baik. Perbaikan mutu sekolah dapat terealisasi dengan baik apabila seorang pemimpin dapat mentransformasikan kinerjanya dan kinerja bawahannya menjadi suatu energi yaitu perubahan.⁹ Menurut teori Burn, Bass, Avolio dan Leitwood yang dikembangkan Jan Stewart tentang kepemimpinan transformasional, terdapat empat komponen penting dalam kepemimpinan transformasional, sempat komponen tersebut adalah sebagai berikut:¹⁰ *Pertama* Pengaruh Ideal (*idealized influence*). Pemimpin transformasional merupakan pemimpin panutan: mereka dihormati dan dikagumi serta menjadi contoh bagi para pengikut. Pemimpin transformasional memiliki visi dan tujuan yang jelas serta berani mengambil resiko. *Kedua* Motivasi yang menginspirasi (*inspirational motivation*). Pemimpin transformasional selalu memotivasi para bawahan sehingga mereka antusias dan merasa tertantang terhadap perubahan. Para pemimpin ini dengan jelas mengkomunikasikan harapan dan mereka menunjukkan komitmen terhadap visi dan tujuan bersama. *Ketiga* Rangsangan Intelektual atau Kecerdasan (*intellectual stimulation*). Pemimpin transformasional secara aktif mencari ide-ide baru dan cara-cara baru dalam melakukan sesuatu. Mereka merangsang orang lain untuk menjadi kreatif dan

⁷ Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visioner Leadership Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hlm. 77.

⁸ *Ibid*, hlm. 78.

⁹ Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalazekolahan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), hlm. vi.

¹⁰ Jan Stewart, *Transformational Leadership: An Evolving Concept Examined through the Works of Burns, Bass, Avolio, and Leitwood*, Canadian Jurnal Of Educational Administration and Policy, Issue 54, June 26, 2006, Terjemahan Google Translate, hlm. 12.

mereka tidak pernah secara terbuka mengkritik pengikutnya. *Keempat* Pertimbangan Individual (*individualized consideration*). Pemimpin transformasional selalu memperhatikan kebutuhan serta potensi pengikutnya agar senantiasa mampu berkembang. Selain itu pemimpin transformasional selalu membangun iklim yang kondusif dimana perbedaan individu dihormati. Pemimpin transformasional juga selalu membangun interaksi terhadap pengikut serta peka terhadap masalah individual mereka.

Beberapa sekolah yang menerapkan model kepemimpinan transformasional yang ditemukan peneliti adalah SMP Muhammadiyah 2 Surakarta dan SMP IT Daarul Hidayah Sukoharjo. Berdasarkan observasi yang dilakukan, kepala sekolah menerapkan model transformasional dalam mengorganisasikan sekolah. Akan tetapi, dalam penerapannya kepala sekolah mengalami beberapa macam permasalahan dalam bentuk kekurangan sehingga menghambat proses perubahan organisasi sekolah. Berdasarkan judul tersebut, harapannya penelitian ini mampu memberikan sumbangsih atau kontribusi yang baik bagi perkembangan organisasi pendidikan yang salah satunya terutama SMP Muhammadiyah 2 Surakarta dan SMP IT Daarul Hidayah Sukoharjo untuk meningkatkan kinerja guru dan karyawan di sekolah sehingga sekolah mampu berkembang dan bersaing dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah disepakati bersama.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: 1) Bagaimanakah implementasi Kepemimpinan transformasional yang selama ini diterapkan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan di SMP Muhammadiyah 2 Surakarta dan SMP IT Daarul Hidayah Sukoharjo?. 2) Apa saja kekurangan-kekurangan kepala sekolah ketika menerapkan kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan di SMP Muhammadiyah 2 Surakarta dan SMP IT Daarul Hidayah Sukoharjo?

Merujuk pada rumusan masalah yang ada maka tujuan dalam penelitian ini adalah: 1) Mendeskripsikan pengimplementasian kepemimpinan

transformasional kekurangan apa saja yang dialami yang selama ini diterapkan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan di SMP Muhammadiyah 2 Surakarta dan SMP IT Daarul Hidayah Sukoharjo. 2) Mendeskripsikan berbagai kekurangan dalam pengimplementasian kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru dan karyawan di SMP Muhammadiyah 2 Surakarta dan SMP IT Daarul Hidayah Sukoharjo.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang terbimbing dari cara berpikir kualitatif yang mana memiliki definisi sebagai suatu proses penelitian dalam memahami permasalahan manusia atau sosial dengan cara menciptakan gambaran secara menyeluruh dan memiliki kompleksitas dengan penyajian kata-kata, kemudian melaporkan suatu pandangan yang rinci yang mana diperoleh dari para sumber informasi. Serta dilakukan dengan menggunakan suatu latar (*setting*) yang alamiah.¹¹ Objek yang akan diteliti adalah SMP Muhammadiyah 2 Surakarta dan SMP IT Daarul Hidayah Sukoharjo. Dengan subjek Kepala Sekolah, Guru, dan Karyawan dengan melakukan wawancara, observasi dan dokumentasi sebagai metode pengumpulan data.

Analisis data menggunakan teori Bogdan yakni proses pencarian serta penyusunan secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan di lapangan serta bahan-bahan yang lainnya, sehingga mampu dipahami dengan mudah serta temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Analisis data yang dilakukan dengan mengorganisasikan data, memilih data yang akan dipelajari, menjabarkannya ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun dalam tekstual serta menyusun kesimpulan pada laporan.¹² Adapun

¹¹ Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), Ed. 1, Cet. 4, hlm. 83.

¹² Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm.335.

teknik yang digunakan dalam menghindari invalid data adalah teknik triangulasi kepada subjek yang telah ditentukan sebelumnya.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan Karyawan

Model atau gaya kepemimpinan transformasional memiliki karakteristik perubahan atau perkembangan organisasi ke arah yang lebih baik atau sesuai dengan tujuan pendidikan yang dicita-citakan organisasi pendidikan tersebut. Temuan pertama dalam penelitian ini menjelaskan bahwa kepala sekolah SMP Muhammadiyah 2 Surakarta dan SMP IT Daarul Hidayah Sukoharjo sudah mengimplementasikan empat komponen dalam kepemimpinan transformasional, Empat komponen gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh kepala sekolah yaitu, *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Pengimplementasian empat komponen tersebut adalah sebagai berikut:

3.1.1 Komponen *Idealized Influece*

- a. SMP Muhammadiyah 2 Surakarta: kepala sekolah memberikan contoh kedisiplinan kepada guru dan karyawan seperti datang lebih awal ke sekolah, membuka sepatu ketika masuk keruangan guru, tidak pernah mengingkari janji serta selalu menghormati guru dan karyawan. Merumuskan dan menetapkan visi, misi, tujuan dan program dengan melibatkan semua warga sekolah termasuk orang tua siswa dan pengawas sekolah serta masyarakat di sekitar sekolah. Kemudian kepala sekolah juga dipandang sebagai sosok yang berani mengambil resiko hal ini dibuktikan oleh Keputusan kepala sekolah dalam melegalkan siswa membawa HP ke sekolah demi untuk merealisasikan sistem pembelajaran berbasis android.
- b. SMP IT Daarul Hidayah Sukoharjo: Kepala sekolah selalu datang lebih awal dan pulang lebih akhir, kepala sekolah selalu membudayakan tegur sapa dan salam kepala seluruh warga

sekolah. Kepala sekolah melibatkan warga sekolah dalam menetapkan visi, misi, tujuan dan program sekolah.

3.1.2 Komponen *Inspirational Motivation*

- a. SMP Muhammadiyah 2 Surakarta: Kepala sekolah berusaha menanamkan jiwa sang juara kepada guru dan karyawan dengan tujuan agar mereka pantang menyerah dalam menyelesaikan tugas, beliau juga senantiasa memberikan pemahaman tentang pentingnya bekerja dengan dasar keikhlasan. Selanjutnya memberikan penjelasan tentang mudahnya zaman 4.0 dalam mengakses berbagai ilmu pengetahuan. Selanjutnya kepala sekolah juga mencontohkan perilaku komitmen terhadap visi dan tujuan sekolah serta mengharapkan hal yang sama kepada setiap warga sekolah.
- b. SMP IT Daarul Hidayah Sukoharjo: Kepala sekolah selalu menunjukkan komitmennya terhadap aturan sekolah salah satunya mengenai disiplin waktu, dalam *breafing* setiap pagi kepala sekolah juga senantiasa memberikan motivasi agar guru dan karyawan agar selalu semangat dalam melaksanakan tugas dan berkomitmen terhadap visi dan tujuan sekolah.

3.1.3 Komponen *Intellectual Stimulation*

- a. SMP Muhammadiyah 2 Surakarta: Kepala sekolah menerapkan sistem pembelajaran berbasis android, selalu *mobile* agar bisa mengontrol guru dan karyawan secara langsung, kemudian kepala sekolah mengkritik guru dan karyawan melalui pandangan sinis agar kritikan tersebut tanpa diketahui oleh guru dan karyawan yang lain.
- b. SMP Daarul Hidayah Sukoharjo: Kepala sekolah menerapkan sistem pembelajaran *ICT* (Impormation Communication Technology), meningkatkan jaringan internet agar guru dan karyawan mampu belajar kreatif melalui internet selanjutnya

kepala sekolah mengkritik guru dan karyawan melalui pendekatan personal.

3.1.4 Komponen *Individualized Consideration*

- a. SMP Muhammadiyah 2 Surakarta: Kepala sekolah berupaya melengkapi sarana dan prasarana penunjang kerja guru dan karyawan, memberikan ruang untuk menambah ilmu dan wawasan, seperti MGMP, pelatihan, seminar dan workshop kepada guru dan karyawan serta membangun hubungan kekeluargaan dengan mengadakan kegiatan silaturahmi setiap sebulan sekali.
- b. SMP Daarul Hidayah Sukoharjo: Kepala sekolah mengupayakan melengkapi fasilitas penunjang kinerja guru dan karyawan, mengikutsertakan guru dan karyawan dalam kegiatan MGPM, pelatihan, seminar serta workshop. Selanjutnya mengadakan kumpul bersama dengan guru dan karyawan secara rutin setiap satu bulan sekali.

3.2 Kekurangan-kekurangan Pengimplementasian Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan Karyawan

Dalam penemuan kedua ini penulis menemukan beberapa kekurangan kepala SMP Muhammadiyah 2 Surakarta dan SMP Daarul Hidayah Sukoharjo dalam menerapkan kepemimpinan transformasional sehingga penerapan kepemimpinan transformasional tersebut dikategorikan belum maksimal. Adapun kekurangan yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam menerapkan kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut:

3.2.1 SMP Muhammadiyah 2 Surakarta

Komponen *idealized influence*: Kepala sekolah masih belum maksimal dalam menginternalisasi/ menanamkan nilai-nilai yang terkandung dalam visi dan misi, *Inspirational Motivation*: Kepala sekolah belum maksimal dalam memberikan motivasi berupa tindakan seperti fasilitas penunjang, motivasi yang dilakukan selama ini hanya dalam bentuk pesan moral saja, selanjutnya kepala sekolah

juga belum maksimal dalam mewujudkan nilai-nilai yang tertuang dalam visi, misi dan tujuan sekolah seperti belum maksimal dalam pengadaan sarana dan prasarana yang memadai, ***Intellectual Stimulation:*** Kepala sekolah belum maksimal dalam menerapkan sistem pembelajaran berbasis android, sebab masih ada siswa yang belum bisa mengikuti proses pembelajaran secara efektif, ***individualized consideration:*** Kepala sekolah belum maksimal dalam memberikan wadah pengembangan ilmu pengetahuan dan wawasan kepada guru dan karyawan seperti pelatihan, seminar dan workshop.

3.2.2 SMP IT Daarul Hidayah Sukoharjo

Komponen ***idealized influence:*** Kepala sekolah belum sepenuhnya menjadi *role model* sebab kepala sekolah belum bisa memberikan batasan sebagai seorang pemimpin kepada guru dan karyawan, kemudian penetapan visi dan tujuan sekolah masih bersifat formalitas, ***Inspirational Motivation:*** Meskipun kepala sekolah sudah memberikan motivasi kepada guru dan karyawan akan tetapi motivasi tersebut belum disertai dengan penyediaan fasilitas pendukung yang memadai. Kemudian kepala sekolah juga belum menunjukkan komitmen maksimal terhadap visi, misi dan tujuan sekolah seperti penyediaan sarana dan prasarana, ***Intellectual Stimulation:*** Kepala sekolah belum maksimal dalam mengupayakan fasilitas yang mendukung sistem pembelajaran *ICT (Impormation Communication Technology)*, seperti jaringan internet dan media pembelajaran lainnya, ***individualized consideration:*** Selain belum maksimal dalam memberikan pelatihan, seminar dan workshop Kepala sekolah juga masih kurang memperhatikan masalah individual guru dan karyawan seperti kurangnya perhatian kepala sekolah terhadap kesejahteraan mereka.

4. PENUTUP

4.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan tentang implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah SMP Muhammadiyah 2 Surakarta dan kepala sekolah SMP IT Daarul Hidayah dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan maka, dapat disimpulkan bahwa:

4.1.1 Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Empat komponen kepemimpinan transformasional yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, *individualized consideration*, keempat komponen tersebut sudah diterapkan oleh Kepala sekolah SMP Muhammadiyah 2 Surakarta dan kepala sekolah SMP IT Daarul Hidayah Sukoharjo dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan, sebagaimana berikut ini:

a. SMP Muhammadiyah 2 Surakarta

Perilaku kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan melalui kepemimpinan transformasional sebagai berikut: kepala sekolah berusaha menjadi *role model* bagi seluruh guru dan karyawan, melegalkan siswa membawa android ke sekolah demi merealisasikan sistem pembelajaran berbasis android perilaku ini sebagai cerminan dari penerapan komponen *idealized influence*, kemudian penerapan komponen *inspirational motivation* dengan menanamkan jiwa sang juara yang pantang menyerah kepada guru dan karyawan, memberikan pemahaman tentang pentingnya keikhlasan dalam bekerja dan memberikan pemahaman bagaimana berkreasi di zaman 4.0, serta menunjukkan dan menuntut guru dan karyawan berkomitmen terhadap visi, misi, program dan tujuan sekolah, perilaku kepala sekolah dalam menerapkan komponen *intellectual stimulation* adalah dengan menerapkan sistem pembelajaran berbasis android, selalu *mobile* dalam menjalankan tugas agar bisa secara langsung

mengontrol guru dan karyawan, kemudian kepala sekolah juga menghindari mengkritik guru dan karyawan secara langsung, selanjutnya penerapan komponen *individualized consideration* dengan memberikan wadah untuk menambah ilmu dan wawasan dengan mengikutsertakan guru dan karyawan mengikuti pelatihan, seminar, workshop dan MGMP serta kepala sekolah menciptakan suasana yang kondusif melalui penanaman rasa kekeluargaan kepada guru dan karyawan.

b. SMP IT Daarul Hidayah Sukoharjo

Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan dengan menerapkan kepemimpinan transformasional melalui empat komponen: *idealized influence*: kepala sekolah menunjukkan kedisiplinan kepada guru dan karyawan terutama disiplin waktu. *inspirational motivation*: menunjukkan komitmen terhadap visi, misi program dan tujuan sekolah dan selalu memotivasi guru karyawan. *intellectual stimulation*: menerapkan sistem pembelajaran *ICT*, memberikan rangsangan agar guru dan karyawan selalu kreatif dengan menambah jaringan internet, kepala sekolah melakukan pendekatan personal untuk mengkritik guru dan karyawan yang melakukan pelanggaran. *individualized consideration*: berusaha melengkapi sarana dan prasarana yang memadai dalam menunjang kinerja guru dan karyawan, mengikutsertakan guru dan karyawan dalam pelatihan, seminar, workshop dan MGMP, dan menciptakan suasana yang kondusif dilingkungan sekolah dengan membangun rasa kekeluargaan terhadap guru dan karyawan.

4.1.2 Kekurangan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

a. SMP Muhammadiyah 2 Surakarta

Kekurangan implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan adalah belum maksimalnya usaha kepala sekolah dalam

menginternalisasi/ penanaman nilai-nilai yang terkandung dalam visi, misi, program dan tujuan sekolah, motivasi yang diberikan hanya bersifat pesan verbal tanpa diikuti dengan tindakan seperti memberikan fasilitas yang memadai, kepala sekolah juga belum sepenuhnya berkomitmen terhadap visi, misi program dan tujuan sekolah terutama dalam upaya pengadaan sarana dan prasarana yang memadai, kekurangan kepala sekolah selanjutnya adalah belum maksimal dalam penerapan sistem pembelajaran berbasis android sebab masih ada siswa yang belum bisa mengikuti pembelajaran dengan efektif, kemudian kepala sekolah juga belum maksimal dalam memberikan pelatihan, workshop dan seminar kepada guru dan karyawan. Kepala sekolah juga belum sepenuhnya memperhatikan kesejahteraan guru dan karyawan hal ini dapat dilihat dari keluhan guru dan karyawan bahwa gaji mereka masih di bawah UMK (Upah Minimum Kabupaten).

b. SMP IT Daarul Hidayah Sukoharjo

Kekurangan kepala sekolah dalam mengimplementasikan kepemimpinan transformasional adalah kepala sekolah belum sepenuhnya dihormati oleh guru dan karyawan sebab belum bisa memunculkan sosok seorang pemimpin, perumusan visi, misi, program dan tujuan sekolah hanya dilakukan dengan pengurus yayasan dan penetapannya hanya bersifat formalitas, kepala sekolah juga belum maksimal memberikan fasilitas sebagai bentuk tindakan dari motivasi yang diberikan kepada guru dan karyawan, komitmen kepala sekolah dalam mewujudkan visi, misi, program dan tujuan sekolah juga dinilai belum maksimal seperti halnya pengadaan sarana dan prasarana yang memadai. Selanjutnya kepala sekolah masih belum maksimal memfasilitasi keberlangsungan sistem pembelajaran ICT (*Impormation Communication Technology*). Kemudian kepala sekolah juga belum maksimal dalam memberikan pelatihan, seminar dan

workshop kepada guru dan karyawan, serta kepala sekolah belum maksimal dalam memperhatikan masalah individual guru dan karyawan terutama dalam hal kesejahteraan.

4.2 Saran

4.2.1 Kepada Kepala Sekolah

Diharapkan kepala sekolah SMP Muhammadiyah 2 Surakarta dan kepala sekolah SMP IT Daarul Hidayah Sukoharjo diharapkan mampu mengimplementasikan kepemimpinan transformasional secara maksimal agar guru dan karyawan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya secara profesional. Begitu juga dengan kesejahteraan guru agar kedepannya lebih diperhatikan sehingga mereka tidak lagi memikirkan bagaimana cara mencukupi ekonomi dengan mencari kerja sampingan sehingga bisa profesional dalam menjalankan tugasnya. Kemudian untuk bisa menjadi *roll model* bagi guru dan karyawan diharapkan kepada kepala sekolah agar supaya bisa memberi batasan antara seorang pemimpin dan seorang teman.

4.2.2 Kepada Peneliti Berikutnya

Disarankan beberapa fokus penelitian *Pertama* penelitian komparatif dan kuantitatif dengan tema dan lokasi yang sama, *Kedua* pengembangan gaya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Triatna, Cepi. 2015. *Pengembangan Manajemen Sekolah*. Bandung. Pt Remaja Rosdakarya.
- Agus, Setiawan Bahar dan Abd. Muhith. 2013. *Transformational Leadershif*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Danim, Sudarwan dan Suparno. 2009. *Manajemen dan Kepemmpinan Transformasional KekepalaSekolahan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Gunawan, Imam. 2016. *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Hidayat, Ara dan Imam Machali. 2012. *Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Penerbit Kaukaba.
- Komariah, Aan dan Cepi Triatna. 2008. *Visioner Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara
- Usman, Husaini. 2014. *Manajemen (Teori,Praktik dan Riset Pendidikan)*. Edisi Ke-4. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Susanto, Pendi. 2016. *Prokdutivitas Sekolah Teori Untuk Praktik di Tingkat Satuan Pendidkan*. Bandung: Alfabeta.
- Jan, Stewart. 2006. Transformational Leadership: An Evolving Concept Examined through the Works of Burns, Bass, Avolio, and Leitwood, dalam *Canadian Jurnal Of Educational Administration and Policy*. Issue 54, June 26, 2006.